

**PENGARUH *PERSON-ORGANIZATION FIT* TERHADAP KEPUASAN
KERJA DENGAN DUKUNGAN ATASAN LANGSUNG SEBAGAI
PEMEDIASI PADA UD KAPAS MODERN YOGYAKARTA**

**Karissa Sekar Ayu
Th. Agung M. Harsiwi
Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta
Jalan Babarsari 43-44. Yogyakarta**

Abstrak

Person-organization fit merupakan kecocokan nilai-nilai karyawan dengan nilai-nilai organisasi. Tidak hanya memperhatikan kecocokan karyawan dengan pekerjaan (*person-job fit*) tetapi perusahaan juga perlu memperhatikan perilaku karyawan terhadap organisasi. Kecocokan karyawan dengan organisasi akan menghasilkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *person-organization fit* terhadap kepuasan kerja dengan dukungan atasan langsung sebagai pemediasi. Data yang digunakan merupakan data primer. Data primer diperoleh dengan penyebaran kuesioner pada karyawan UD Kapas Modern Yogyakarta.

Kuesioner yang didistribusikan sebanyak 50 kuesioner dan sebanyak 43 kuesioner yang dapat diolah dalam penelitian ini. Metode analisis data yang digunakan yaitu analisis deskriptif dan analisis regresi mediasi dengan menggunakan alat analisis SPSS 23. Dari hasil pengujian yang telah dilakukan menunjukkan *person-organization fit* berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui dukungan atasan langsung sebagai mediator. Dukungan atasan langsung menjadi mediator yang tepat pada model dan sampel ini sehingga menghasilkan mediasi sempurna.

Kata kunci: *person-organization fit*, dukungan atasan langsung, kepuasan kerja.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi arus globalisasi, berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan, sangat tergantung pada kemampuan SDM dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. SDM yang berkualitas juga diperlukan oleh perusahaan distributor untuk memasarkan produk kebutuhan sehari-hari (*consumer goods*). Perusahaan distributor harus bisa menjangkau wilayah-wilayah tertentu agar produk yang dipasarkan dapat sampai ke masyarakat. Dalam proses penyebarannya dibutuhkan orang-orang yang dapat menangani situasi pasar agar mampu memenuhi target pemasaran perusahaan.

Person-organization fit didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Kristof, 1996). Para praktisi dan peneliti berpendapat *P-O Fit* adalah kunci utama untuk memelihara dan mempertahankan komitmen karyawan yang sangat diperlukan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif (Bowen et al., 1991; Kristof, 1996). Tingkat kesesuaian individu dengan organisasi sangat bergantung pada bagaimana organisasi mampu memenuhi kebutuhan karyawan (Cable & Judge, 1994 dalam Mahardika, 2006). Menurut Kristof (1996) dalam Astuti (2010) pemenuhan kebutuhan karyawan oleh organisasi, seperti kompensasi, lingkungan fisik kerja dan kesempatan untuk maju sangat diperlukan oleh karyawan.

Perusahaan perlu memberikan dukungan yang bersifat positif kepada para karyawan, yang disebut dengan *Perceived Organizational Support* (POS). POS merupakan persepsi karyawan terhadap perusahaan mengenai sejauh mana perusahaan memberikan dukungan kepada karyawan atas kontribusi yang diberikan dan peduli dengan kesejahteraan karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Menurut Blau (1964) dalam Jin (2016) POS dapat direpresentasikan melalui atasan langsung (*direct supervisor*). Atasan langsung merupakan representatif yang paling dekat dari sebuah perusahaan, yang dapat mengkomunikasikan kepada bawahan apa yang diinginkan perusahaan terhadap bawahan. Menurut Eisenberger (2002, dalam Chen *et al.*, 2016) perlakuan atasan langsung terhadap karyawan dapat mempengaruhi cara pandang karyawan mengenai hubungannya dengan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Wexley *et. al.*, (1980) menunjukkan jika karyawan merasa nilai-nilainya sesuai dengan atasan langsungnya maka karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerjanya secara umum. Davis dan Newton (1996, dalam Mahardika, 2006) mendefinisikan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan ketika para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi akan

menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan akan mendorong karyawan untuk berprestasi.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *person-organization fit* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada UD Kapas Modern?
2. Apakah *person-organization fit* berpengaruh terhadap dukungan atasan langsung pada UD Kapas Modern?
3. Apakah dukungan atasan langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada UD Kapas Modern?
4. Apakah dukungan atasan langsung memediasi pengaruh *person-organization fit* terhadap kepuasan kerja pada UD Kapas Modern?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan tersebut, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah:

1. Menganalisis pengaruh *person-organization fit* terhadap kepuasan kerja pada UD Kapas Modern.
2. Menganalisis pengaruh *person-organization fit* terhadap dukungan atasan langsung pada UD Kapas Modern.
3. Menganalisis pengaruh dukungan atasan langsung terhadap kepuasan kerja pada UD Kapas Modern.
4. Menganalisis mediasi dukungan atasan langsung pada pengaruh *person-organization fit* terhadap kepuasan kerja melalui pada UD Kapas Modern.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pedoman dan bahan pertimbangan bagi UD Kapas Modern dalam menilai karakteristik calon karyawan agar sesuai dengan karakteristik perusahaan sehingga kepuasan kerja karyawan dapat tercapai.
2. Bagi Pihak Lain
Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan pembanding untuk penelitian terkait. Penelitian ini juga dapat menambah wawasan pembaca mengenai *person-organization fit*, dukungan atasan langsung dan kepuasan kerja.
3. Bagi Penulis

Melalui penelitian ini penulis diharapkan dapat mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh selama menempuh pendidikan di Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

LANDASAN TEORI

Person-organization Fit

Person-organization fit (P-O Fit) secara umum didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Kristof, 1996). Sementara Donald dan Pandey (2007, dalam Astuti, 2010) mendefinisikan *person-organization fit* adalah adanya kesesuaian/kecocokan antara individu dengan organisasi, ketika: a) sedikit-tidaknya ada kesungguhan untuk memenuhi kebutuhan pihak lain, atau b) mereka memiliki karakteristik dasar yang serupa. Menurut Kristof (1996), *Person-Organization Fit (P-O Fit)* dapat diartikan dalam empat konsep yaitu kesesuaian nilai, kesesuaian tujuan, pemenuhan kebutuhan karyawan, dan kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian.

Dukungan Atasan Langsung

Dukungan atasan langsung (*supervisor*) diartikan sebagai sejauh mana para pemimpin menghargai kontribusi karyawan mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka (Bhate, 2013 dalam Adhithan 2017). *Supervisor* dianggap sebagai perwakilan organisasi dan memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja bawahan yang mana karyawan akan melihat hal tersebut sebagai indikasi dukungan organisasi (Eisenberger *et al.*, 2002).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan orientasi individu yang berpengaruh terhadap peran dalam bekerja dan karakteristik dari pekerjaannya. Davis dan Newton (1996, dalam Mahardika, 2006) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan ketika para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan adalah keadaan yang sifatnya subyektif yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang diterima karyawan dari pekerjaannya dibandingkan dengan yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas atau berhak atasnya.

Hipotesis

Person-organization fit yang tinggi dipandang sebagai kunci dalam mempertahankan karyawan dengan fleksibilitas yang tinggi dan komitmen organisasi yang diperlukan untuk memenuhi tantangan kompetitif. *P-O Fit*

sebagai indikator terhadap sikap kerja seseorang seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention*. Autry dan Daugherty (2003) juga telah melakukan penelitian mengenai hubungan *P-O Fit* dan kepuasan kerja dan menyimpulkan adanya pengaruh yang kuat antara dimensi-dimensi *P-O Fit* (*person-company value fit* dan *person-supervisor fit*) dengan kepuasan kerja

H₁: *Person-organization fit* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh Wnuk *et al.*, (2016) menyatakan *P-O Fit* berhubungan secara langsung dengan dukungan atasan langsung. Dukungan organisasional dapat dirasakan oleh karyawan melalui *P-O Fit* yakni konsistensi antara nilai-nilai yang dimiliki karyawan dan organisasi tersebut. Semakin tinggi keyakinan karyawan mengenai nilai yang dimilikinya konsisten dengan nilai yang dimiliki perusahaan, karyawan merasa memiliki dukungan yang semakin besar dari perusahaan.

H₂: *Person-organization fit* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap dukungan atasan langsung.

Dukungan-dukungan yang diberikan oleh perusahaan memiliki peran penting untuk membangun rasa puas para karyawan. Jika dukungan organisasional berdampak positif maka kepuasan kerja karyawan akan tinggi. Dukungan atasan langsung yang tinggi menimbulkan efek tidak langsung terhadap kepuasan kerja. Menurut Hsu (2011, dalam Gurkan *et al.*, 2015), semakin tinggi dukungan atasan langsung yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi juga kepuasan kerja karyawan.

H₃: Dukungan atasan langsung berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Person-organization fit atau kecocokan nilai-nilai yang dimiliki perusahaan dengan nilai-nilai yang dimiliki karyawan dapat memengaruhi dukungan atasan langsung yang dirasakan karyawan seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Gurkan *et al.* (2015). Smith dan Shields (2013) dalam penelitiannya menyatakan pengalaman yang dialami karyawan dan *supervisor* secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan memainkan peran dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

H₄: Dukungan atasan langsung memediasi pengaruh *person-organization fit* secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

METODOLOGI PENELITIAN

Objek dan Lokasi Penelitian

Objek penelitian ini adalah karyawan UD Kapas Modern Yogyakarta. Lokasi penelitian yang digunakan adalah UD Kapas Modern yang beralamat di Jl. Gedong Kuning no. 163, Yogyakarta.

Populasi dan Sampel

Menurut Sekaran (2006), populasi mengacu kepada seluruh kelompok orang, kejadian, atau hal yang ingin peneliti investigasi. Populasi yang akan diteliti adalah karyawan yang bekerja di UD Kapas Modern Yogyakarta yang berjumlah 70 orang. Sampel menurut Sekaran (2006) adalah proses memilih sejumlah elemen secukupnya dari populasi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di UD Kapas Modern Yogyakarta minimal 1 tahun.

Rumus sampel yang digunakan:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan:

n = Sampel

N = Populasi

e = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel (10%)

Penghitungan sampel UD Kapas Modern Yogyakarta:

$$n = \frac{70}{1 + 70 (10\%)^2}$$
$$n = 41$$

Jadi, sampel minimal yang diambil untuk penelitian di UD Kapas Modern Yogyakarta berjumlah 41 karyawan, namun peneliti mengambil sampel sebanyak 43 karyawan.

Pengujian Instrumen Penelitian

Kualitas penelitian ditentukan oleh kualitas instrumen yang digunakan. Suatu instrumen dikatakan baik apabila memenuhi syarat uji validitas dan uji reliabilitas.

a. Uji Validitas

Validitas menguji seberapa baik suatu instrumen dibuat mengukur konsep tertentu yang ingin diukur (Sekaran, 2006). Uji validitas ini dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor total memakai rumus teknik korelasi *product moment*.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas suatu pengukuran menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut tanpa bias (bebas kesalahan) dan karena itu menjamin pengukuran yang konsisten lintas waktu dan lintas beragam *item* dalam instrumen. Dalam artian, reliabilitas suatu pengukuran merupakan indikasi mengenai stabilitas dan konsistensi suatu instrumen penelitian.

Pengujian dengan Regresi Mediasi

Menurut Baron dan Kenny (1986), pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan 4 langkah pendekatan yang terdiri dari beberapa analisis regresi kemudian diuji signifikansi dari koefisiennya dan diperiksa pada setiap langkah. Jika keempat langkah terpenuhi maka penelitian tersebut merupakan mediasi sempurna. Sedangkan, jika tahap pertama hingga langkah ketiga terpenuhi namun langkah keempat tidak, artinya penelitian tersebut merupakan mediasi parsial.

- a. Pertama, menggunakan Y sebagai variabel kriteria dalam persamaan regresi dan X sebagai prediktor (estimasi dan *test path c*) untuk menunjukkan variabel kausal berkorelasi dengan variabel dependen. Jalur c diharapkan bernilai signifikan ($p < 0.05$).
- b. Kedua, menggunakan M sebagai variabel kriteria dalam persamaan regresi dan X sebagai prediktor (estimasi dan *test path a*) untuk menunjukkan variabel kausal berkorelasi dengan variabel mediator. Jalur a diharapkan bernilai signifikan ($p < 0.05$).
- c. Ketiga, menggunakan Y sebagai variabel kriteria dalam persamaan regresi serta X dan M sebagai prediktor. Analisis regresi ini menghasilkan dua nilai estimasi prediktor dari M dan X. Model ini menunjukkan korelasi mediator dan dependen karena kedua hal tersebut disebabkan oleh variabel kausal X sehingga variabel kausal harus dikontrol dalam menetapkan efek dari hasil mediator. Hasil pertama adalah prediksi M terhadap Y (estimasi dan *test path b*) yang diharapkan bernilai signifikan ($p < 0.05$).
- d. Keempat, hasil kedua dari persamaan ketiga yakni menentukan bahwa M melengkapi mediasi hubungan X dan Y, efek dari X pada Y mengontrol M (*test path c'*) harus 0. Analisis regresi pada langkah empat diharapkan memiliki nilai tidak signifikan.

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari *person-organization fit* terhadap kepuasan kerja dukungan atasan langsung sebagai mediator. Penelitian ini dilakukan pada karyawan UD Kapas Modern Yogyakarta

dengan masa kerja minimal 1 tahun. Analisis data dilakukan dengan rumus regresi berganda yang menggunakan alat analisis SPSS 23.

1. Pengaruh *person-organization fit* terhadap kepuasan kerja

Nilai *R-Square* bernilai 0,133 atau 13,3% artinya *P-O Fit* mampu menjelaskan pengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 0,133 atau 13,3% sedangkan sisanya 0,867 atau 86,7% dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil uji F sebesar 6,304 dan t_{hitung} sebesar 2,511 dengan nilai probabilitast (p) sebesar 0,016 dengan taraf signifikansi (α) sebesar 0,05 yang artinya $0,016 < 0,05$.

P-O Fit berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan semakin kuat *P-O Fit* yang dirasakan karyawan terhadap perusahaan, maka akan berpengaruh juga terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan H1 yang menyatakan ***person-organization fit* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti.**

2. Pengaruh *person-organization fit* terhadap dukungan atasan langsung

Nilai *R-Square* bernilai 0,246 atau 24,6% artinya *P-O Fit* mampu menjelaskan pengaruh terhadap dukungan atasan langsung sebesar 0,246 atau 24,6% sedangkan sisanya 0,754 atau 75,4% dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil uji F sebesar 13,341 dan t_{hitung} sebesar 3,653 dengan nilai probabilitast (p) sebesar 0,001 dengan taraf signifikansi (α) sebesar 0,05 yang artinya $0,001 < 0,05$.

P-O Fit berpengaruh signifikan terhadap dukungan atasan langsung. Hal ini mengindikasikan jika semakin kuat *P-O Fit* yang dirasakan karyawan terhadap perusahaan, maka akan berpengaruh juga terhadap dukungan atasan langsung yang dirasakan karyawan. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan H2 yang menyatakan ***person-organization fit* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap dukungan atasan langsung terbukti.**

3. Pengaruh dukungan atasan langsung terhadap kepuasan kerja

Nilai *R-Square* bernilai 0,245 atau 24,5% artinya dukungan atasan langsung mampu menjelaskan pengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 0,245 atau 24,5% sedangkan sisanya 0,755 atau 75,5% dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil uji F sebesar 13,299 dan t_{hitung} sebesar 3,647 dengan nilai probabilitast (p) sebesar 0,01 dengan taraf signifikansi (α) sebesar 0,05 yang artinya $0,01 < 0,05$.

Dukungan atasan langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan jika semakin kuat dukungan atasan langsung yang dirasakan karyawan di perusahaan, maka akan berpengaruh juga terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, dapat

disimpulkan H3 yang menyatakan **dukungan atasan langsung secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja terbukti.**

4. Pengaruh *person-organization fit* dan dukungan atasan langsung terhadap kepuasan kerja

Nilai *R-Square* bernilai 0,264 atau 26,4% artinya *P-O Fit* dan dukungan atasan langsung mampu menjelaskan pengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 0,264 atau 26,4% sedangkan sisanya 0,736 atau 73,6% dipengaruhi oleh faktor lain. Pada tabel 4.17 dan 4.18 terlihat hasil uji F sebesar 7,172 dan t_{hitung} *P-O Fit* sebesar 1,017 dengan nilai probabilitas (p) sebesar 0,315 dengan taraf signifikansi (α) sebesar 0,05 yang artinya $0,315 > 0,05$ serta t_{hitung} dukungan atasan langsung sebesar 2,665 dengan nilai probabilitas (p) sebesar 0,011 dengan taraf signifikansi (α) sebesar 0,05 yang artinya $0,011 < 0,05$.

P-O Fit menjadi tidak signifikan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja ketika dukungan atasan langsung dimasukkan ke dalam model. Hal ini mengindikasikan semakin kuat dukungan atasan langsung yang dirasakan karyawan di perusahaan, maka pengaruh yang diberikan *P-O Fit* melemah terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil analisis ini menunjukkan *P-O Fit* menjadi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja setelah mengontrol dukungan atasan langsung. Berdasarkan analisis di atas, dapat disimpulkan H4 yang menyatakan **dukungan atasan langsung memediasi pengaruh *person-organization fit* secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti.**

Pengolahan koefisien determinasi menunjukkan *R-Square* pada masing-masing model memiliki nilai yang terbilang kecil (kurang dari 0,50). Menurut Widhiarso (2011) ada beberapa faktor yang menyebabkan nilai *R-Square* kecil yaitu, (1) korelasi antar variabel memiliki nilai yang kecil, (2) unsur variabel yang memberikan pengaruh memang kecil, dan (3) ada variabel lain yang turut mempengaruhi.

Penelitian yang dilakukan Suhardi (2010) mengenai situasi mediasi sempurna menunjukkan beberapa hasil yang dapat menjadi dasar dari penelitian ini:

1. Kontribusi M agar pengaruh mediasi signifikan tergantung pada korelasi X-Y. Semakin rendah korelasi X-Y, maka semakin besar kontribusi M diperlukan agar mediasinya efektif. Hal ini berkaitan dengan syarat mediasi pada tahap keempat yakni ketika M dimasukkan ke dalam model X-Y maka efek yang diberikan X terhadap Y harus bernilai lebih kecil dari efek X terhadap Y ketika M belum dikontrol.

2. Korelasi X-Y, X-M, atau M-Y bisa berada pada nilai-nilai kecil atau besar pada saat mediasi sempurna, tetapi pada umumnya taraf korelasi X-Y lebih rendah dari taraf korelasi X-M, dan taraf korelasi X-M lebih rendah dari taraf korelasi M-Y.
3. Mediasi sempurna pada *confidence interval* 95%, umumnya terjadi pada nilai kontribusi mediator sebesar 23%-27%. Penelitian ini menemukan nilai *R-Square* atau kontribusi M terhadap Y adalah 24,5% dan kontribusi M setelah dikontrol oleh X terhadap Y adalah 26,4%.

Penjelasan di atas menunjukkan nilai *R-Square* yang kecil pada penelitian ini didasarkan pada hasil analisis yang menyatakan terjadinya mediasi sempurna.

Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *person-organization fit* terhadap kepuasan kerja dengan dukungan atasan langsung sebagai pemediasi pada karyawan UD Kapas Modern Yogyakarta. Perusahaan pada umumnya merekrut dan menyeleksi calon karyawan dengan prosedur yang konvensional yakni mencari kesesuaian antara pekerjaan dengan pendidikan, keahlian dan kemampuan calon karyawan. Dalam perkembangan dunia bisnis saat ini konsep *person-job fit* saja dipandang tidak cukup bagi perusahaan. Kristof (1996) berpendapat pendekatan *person-job fit* kurang baik dalam proses seleksi karyawan. Proses penerimaan karyawan saat ini harus mampu mencapai *person-organization fit* yakni kesesuaian antara nilai-nilai yang dimiliki karyawan dengan nilai-nilai yang dimiliki perusahaan. Melalui penelitian ini dapat diketahui karyawan seperti apa yang diterima di UD Kapas Modern Yogyakarta dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian menunjukkan *person-organization fit* berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, *person-organization fit* berpengaruh signifikan terhadap dukungan atasan langsung, dukungan atasan langsung memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil temuan ini juga mengindikasikan *P-O Fit* berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja melalui dukungan atasan langsung sebagai mediator. *P-O Fit* menjadi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja ketika dukungan atasan langsung dimasukkan ke dalam model. Hal ini dapat diartikan dukungan atasan langsung memediasi sepenuhnya pengaruh *P-O Fit* terhadap kepuasan kerja karyawan.

PENUTUP

Pada bab ini, penulis akan mengemukakan beberapa kesimpulan, saran, serta implikasi dari penelitian yang telah dilakukan.

Kesimpulan

1. *Person-organization fit* secara positif dan signifikan memengaruhi kepuasan kerja, sehingga *P-O Fit* yang tinggi maka kepuasan kerja karyawan juga tinggi.
2. *Person-organization fit* secara positif dan signifikan memengaruhi dukungan atasan langsung, sehingga *P-O Fit* yang tinggi maka akan meningkatkan dukungan atasan langsung yang dirasakan karyawan.
3. Dukungan atasan langsung secara positif dan signifikan memengaruhi kepuasan kerja, sehingga semakin tinggi dukungan atasan langsung yang dirasakan karyawan maka akan semakin tinggi juga kepuasan kerja karyawan.
4. Dukungan atasan langsung sebagai mediator pengaruh *P-O Fit* positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti mampu memediasi hubungan *P-O Fit* dan kepuasan kerja sepenuhnya.

Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan kesimpulan di atas, maka penulis memberikan saran kepada pihak UD Kapas Modern Yogyakarta antara lain sebagai berikut:

1. Perusahaan perlu meningkatkan *person-organization fit* karyawan dari segi *demands-abilities fit* yakni kesesuaian kecakapan personal dan pendidikan yang dimiliki karyawan dengan *abilities* yang dibutuhkan perusahaan. Dengan demikian *P-O Fit* karyawan akan maksimal.
2. Perusahaan sebaiknya memberikan pelatihan pada atasan langsung mengenai budaya organisasi dan memberikan dukungan bagi karyawan untuk menunjang keberhasilan perusahaan melalui kepuasan kerja.
3. Untuk penelitian selanjutnya, sebaiknya meneliti di bidang industri lain untuk mengetahui apakah faktor industri memengaruhi mediasi dukungan atasan langsung dan untuk memperluas pengetahuan mengenai dukungan atasan langsung yang dirasakan karyawan.

Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan seperti:

1. Penelitian ini hanya meneliti *person-organization fit* dengan dimensi *person-supervisor fit* dan tidak memasukkan dimensi lainnya yaitu *person-company value fit* dan *person-group fit*.
2. Dalam menyebar kuesioner peneliti hanya menitipkan kuesioner tersebut, sehingga peneliti tidak dapat memastikan responden mengisi kuesioner dengan benar sesuai dengan harapan peneliti di mana ada beberapa instrumen yang tidak terisi dan menjadikan kuesioner tidak dapat digunakan.
3. Penerjemahan kuesioner yang sulit dipahami bagi responden yang mayoritas berpendidikan SMA/SMK menyebabkan hasil kuesioner kurang sesuai dengan yang dirasakan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhitarian, T. (2017). "Pengaruh Persepsi Dukungan Supervisor dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention", *Skripsi*, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Astuti, S. D. (2010). "Model Person-organization Fit (*P-O Fit Model*) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan", *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, Vol. 17, No. 143, pp. 43-60.
- Autry, C.W., dan Daugherty, P.J. (2003). "Warehouse Operation Employees: Linking Person-Organization Fit, Job Satisfaction and Coping Response", *Journal of Business Logistic*, Vol. 24, 1, 171-197.
- Baron, R.M, dan Kenny, D.A. (1986). "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 51, No. 6, 1173-1182.
- Bowen D. E., Ledford, G. E., & Nathan, B. R. (1991). "Hiring For The Organization, Not The Job", *Academy of Management Executive*, 5 (4), 35-51.
- Chen, P., Sparrow, P., dan Cooper, C., (2016). "The Relationship between Person-Organization Fit and Job Satisfaction", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 31 No. 5, pp. 946-959.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I.L. and Rhoades, L. (2002). "Perceived Supervisor Support: Contribution to Perceived Organizational Support and Employee Retention", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87 No. 3, pp. 565-573.

- Gurkan, G.C., Tukelturk, S.A., dan Kucukaltan, D. (2015). "The Mediating Role of Supervisor Support in the Effect of Person-Organization Fit on Job Satisfaction in Hospitality Enterprises", *Journal of Tourism and Hospitality Management*, Vol. 3, No. 2, pp. 15-37.
- Jin, H.M., McDonald, B., dan Park, J. (2016). "Person-Organization Fit and Turnover Intention: Exploring The Mediating Role of Employee Followership and Job Satisfaction Through Conservation of Resources Theory", *Review of Public Personnel Administration*, 1-26.
- Kristof, A.L. (1996). "Person-Organization Fit: An Integrative Review of Its Conceptualizations, Measurement, And Implications", *Personnel Psychology* 49, 1-49.
- Mahardika, G. (2006). "Pengaruh Person-Organization Fit (Kecocokan Nilai-Nilai Individu Dengan Nilai-Nilai Organisasi) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan", *Tesis*, Universitas Diponegoro Semarang.
- Rhoades, L. and Eisenberger, R. (2002), "Perceived Organizational Support: A Review of The Literature", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87 No. 4, pp. 698-714.
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis, Edisi Keempat*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Smith, D.B., dan Shields, J. (2013). "Factors Related to Social Service Workers' Job Satisfaction: Revisiting Herzberg's Motivation to Work", *Administration in Social Work*, 37, 189-198.
- Suhardi, D.A. (2010). "Beberapa Konsekuensi Situasi Mediasi Sempurna Pada Struktur Korelasi, Kontribusi Mediator dan Ukuran Sampel", *Jurnal Matematika, Sains, dan Teknologi*, Vol. 10, No. 1, pp. 10-29.
- Wexley, K.N., Alexander, R.A., Greenawalt, J.P., dan Couch, M.A. (1980). "Attitudinal Congruence and Similarity as Related To Interpersonal Evaluations In Manager-Subordinate Dyads", *Academy of Management Journal*, 23, 320-330.
- Widhiarso, W., (2011), "Hasil Analisis Signifikan tapi Sumbangan Efektifnya Kecil", *Metodologi Penelitian Psikologi dan Pendidikan*, 12 April 2011 diakses dari <http://wahyupsy.blog.ugm.ac.id> pada tanggal 11 Oktober 2017.
- Wnuk, M. (2016). "Organizational Conditioning of Job Satisfaction: A Model of Job Satisfaction", *Department of Work and Organizational Psychology*, Adam Mickiewicz University, Poland, Vol. 11 No.1, pp. 31-44.